

# Identificando los nuevos paradigmas de la Administración y sus implicaciones en la educación

---

José Ramón Torres Solís

**E**n este artículo se presentan reflexiones sobre las tendencias actuales en la formación del conocimiento vigente en administración y su correspondiente repercusión en los procesos educacionales, su relación con la actividad económica y el desarrollo de los pueblos.

Se aborda la manera de identificar el conocimiento más avanzado actualmente en administración, esto es, la forma de identificar los nuevos paradigmas, y analizarlos a la luz de lo que representan para los procesos educativos de esta rama del conocimiento en nuestro país.

Se destaca que el proceso constante de innovación tecnológica en la producción de bienes y servicios en el que se ve inverso el mundo actual, hace necesario pensar en nuevas formas de interacción social basadas en el conocimiento. En este sentido, los derroteros principales de las investigaciones a llevar a cabo transitan por: el conocimiento, la información y la creatividad.

## **Introducción\***

La preservación de la cultura de los pueblos y de la humanidad entera se funda en la transmisión de una a otra generación, de sus conocimientos, tradiciones y valores a través de los procesos educativos.

La enseñanza de la Administración en México de manera formal, como una profesión, frisa apenas en los cuarenta años; a nivel posgrado tiene cerca de treinta años y es en la actualidad, uno de los campos con mayor demanda en la educación superior de nuestro país.

La dinámica de esa demanda implica el compromiso, entre otros factores, de mantener actualizado el conocimiento que se imparte en las escuelas y universidades, en donde la investigación constituya un vínculo en el que los profesores y estudiantes busquen conjuntamente el conocimiento.

De esta manera, reviste particular importancia, identificar los adelantos que en nuestro campo de conocimientos se produzcan a nivel internacional e incorporar a los procesos educativos nacionales, aquellos cuyas aportaciones sean relevantes para el desarrollo de nuestra economía y signifiquen un mejor posicionamiento de nuestro país en la interacción mundial.

En este artículo buscamos abordar cómo identificar el conocimiento más avanzado actualmente en Administración, donde quiera que se desarrolle en el mundo, es decir, identificar los nuevos paradigmas y analizarlos a la luz de lo que representan para los procesos educativos de esta rama del saber en nuestro país.

### **I.- El cambio, la actividad económica y el desarrollo de la administración**

En la actualidad, el tópico del cambio social y organizacional, a fuerza de ser tratado con toda frecuencia en la literatura, se ha hecho ya un lugar común, de manera particular en las publicaciones especializadas en Administración, en las que se dice que el hombre de nuestros días se siente instalado en la angustia, en la inseguridad y el estrés que le provoca el cambio.

---

\* El autor es Dr. en Administración. Profesor e investigador de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contabilidad y Administración de la UNAM. E-mail: jrts@servidor.unam.mx.

Uno de los campos de actividad más importantes del ser humano, es el trabajo en las organizaciones. Las formas de administrarlas, han experimentado cambios muy señalados en períodos relativamente cortos y estos cambios afectan muy claramente la vida de las personas. Estamos hablando de que en un período de 80 años aproximadamente, la Administración ha cambiado su postura, su manera de ver las cosas, desde un enfoque netamente de eficiencia en la ingeniería de los procesos de producción, hasta la mayor preocupación por el desarrollo del ser humano y su relación con el entorno.

Las ideas de los primeros tratadistas de la Administración estaba dirigida hacia el diseño de métodos de producción que garantizaran para las empresas, las mayores ganancias a través de los más eficientes sistemas de medición de tiempos y movimientos y el mayor aprovechamiento de la energía humana en sincronía con la maquinaria y las herramientas. *Gilbreth, Taylor y Ford* son ejemplos harto conocidos de este enfoque.

Estructurar la Empresa como Organismo y encontrar un Proceso para administrarla, fué el objetivo presente en la Filosofía de quienes como *Fayol*, buscaban un funcionamiento racional en la integración de los esfuerzos de las personas para conseguir objetivos de manera conjunta.

El trabajo pionero de estos pensadores, dió por resultado los primeros esfuerzos para sistematizar el conocimiento en el campo de la Administración, que con todas las deficiencias que pudiesen tener, vistas a casi un siglo de distancia, marcan la *Filosofía de la Eficiencia en la Administración* sobre cualquier otra consideración.

Una tendencia muy importante en el conocimiento administrativo, es conducido al final de la década de los treinta, por un sociólogo australiano, *Elton Mayo*, quien se ha hecho célebre por sus estudios experimentales en las instalaciones de la Compañía Western Electric en Hawthorne; en dichos estudios se buscaba establecer las causas de la productividad y durante varios años y con diferentes métodos, se trabajó con los empleados de dicha compañía. Los resultados apuntaron, aunque no era su propósito, hacia el descubrimiento de la organización informal, en la que sus integrantes muestran una particular forma de comunicarse, asociarse y reforzarse entre sí, que había sido soslayada por las tendencias anteriores. A partir de estos descubrimientos, el enfoque de la

Administración va encaminado hacia una mayor consideración hacia el ser humano, sus necesidades y la mayor conciencia de su rol en el desempeño del trabajo para la consecución de los objetivos organizacionales.

En la década de los cincuentas se inicia el apogeo de los estudios sobre motivación humana en el trabajo; los directivos de las organizaciones y los teóricos de la Administración, dirigen sus concepciones hacia la satisfacción de los distintos motivadores que nos presentan las conocidísimas aportaciones de *Maslow*, *Herzberg* y *McClelland* entre otros.

Así, sucesivamente, han ido apareciendo diferentes corrientes que conforman el campo de conocimiento de la Administración que plantean a su vez, diferentes posturas de pensamiento y diversas alternativas para la práctica administrativa. Las teorías sobre liderazgo en las organizaciones, la *Administración por Objetivos*, el *Desarrollo Organizacional*, la *Planeación Estratégica*, la *Calidad Total*, "*Benchmarking*", "*Reengineering*", "*Downsizing*" y "*Empowerment*", entre otras, han ido enriqueciendo el escenario de la Administración de las organizaciones, hasta los tiempos actuales.

Empezamos estos comentarios hablando del cambio y lo que éste ha representado en la existencia del ser humano y en su pensamiento. Parece ser, que el momento actual se vive especialmente de manera sensible al cambio y los pensadores de la Administración, consideran que los puntos más importantes de su estudio se enclavan precisamente en ese ámbito. Pero si el cambio ha estado presente en todo el desarrollo de la humanidad, ¿por qué nos preocupa tanto ahora?.

El cambio es inherente al devenir de la humanidad, su evolución y sus revoluciones han marcado el sino de su permanencia en la tierra, el conocimiento es a la vez, su expresión genuina y su causa, su fuente generadora y el acopio de sus resultados. En su avance, el hombre, va arribando, con sus aportaciones a cimas de conocimiento, explicaciones aceptadas durante cierto tiempo acerca de determinado fenómeno, que Kuhn llamó Paradigmas. Algunas permanecen mucho tiempo, otras, a su vez, van conformando cimas más grandes. Nuestra época es especialmente prolífica en la creación de paradigmas, la dinámica del conocimiento es amplia y muy rápida.

El conocimiento ha crecido tanto, que es inimaginable que alguien pudiese poseerlo en su totalidad, pretensión dada en tiempos pasados de afanes enciclopedistas.

Se requiere un manejo inteligentemente selectivo de la información vigente y pertinente. En un claro efecto sinérgico, un conocimiento conduce y provoca a otros que suman mayor riqueza en su conjunto que la que representa cada uno aisladamente; la interacción produce dividendos, la interdisciplinariedad en la investigación, la globalización en la economía y la comunicación electrónica entre otros, configuran este mundo actual en la aldea global que visualizara McLuhan.

La Administración de las organizaciones de un mundo cambiante, tendrá que anticipar su desempeño para seguir siendo útil a la humanidad; su función de conseguir el logro de objetivos con y para la gente, deberá ser acorde con los nuevos retos que representa la era actual.

Decíamos en renglones precedentes que el cambio ha existido siempre de una manera natural como una manifestación de la evolución del ser humano, a quien ha acompañado en todos los estadios de desarrollo de la civilización. Si el cambio no es novedoso, ni privativo de nuestra época, ¿por qué, nos preguntamos, preocupa tanto a nuestra sociedad?

Lo que el hombre conoce y le es familiar, le hace sentir seguro y confiado; por el contrario, siente ansiedad y temor ante lo desconocido, ante lo que viene y como reacción natural, presentan la tendencia a resistirse al cambio. Tal vez, no sea sólo el cambio, sino la rapidez con que se está dando, lo que le hace singular en nuestra época. "Rápido y bien, no ha habido quién", reza el dicho popular, que ahora tendrá que tener muy presente, que la preponderancia será no sólo para el que sepa más, (y lo haga bien), sino para el que también lo haga más rápido.

Los bienes y servicios producidos en las organizaciones, se verán ahora no solamente como satisfactores, sino como soluciones de las que depende no sólo el bienestar, sino la preservación de la vida. Se resalta así, el papel de la Administración y de los Administradores para buscar un camino exitoso en la conducción no sólo de las empresas, sino de todo tipo de organizaciones, de

índole gubernamental, religiosas, educativas, recreativas, políticas y culturales, entre muchas otras.

Se dice que en esta época de cambios bruscos, la noción de la planeación se confunde en el corto plazo y se previene sobre la concepción de organizaciones sujetas al orden tradicional que ahora se ven inmersas en un mundo caótico, inflación, deflación, fluctuaciones cambiarias y mercados inestables; en 1981 se introdujeron al mercado de los Estados Unidos, 2,689 nuevos productos, en 1991 esa cifra llegó a 16,143, un nuevo producto cada media hora. Ya para iniciarse la década de los ochentas, en ese mismo país, los individuos que se habían graduado en las universidades, vieron incrementados sus salarios en aproximadamente un 21%, en tanto que los que habían estudiado sólo hasta secundaria, conseguían una cifra muy similar: 20%; diez años después, los graduados incrementaron sus percepciones en aproximadamente un 48% en tanto que los segundos, sufrieron un decremento del 4%. ¿Revolución del conocimiento?

## **II.- Conocimiento, capital humano y organizaciones abiertas al aprendizaje**

Pensadores de gran prestigio e influencia en Administración, como *Drucker*, *Toffler* ó *Kiernan*, nos vaticinan la obsolescencia de nuestros conocimientos en plazos tan cortos como cada seis años, nos dicen que para 25 años de avance tecnológico, se requieren cerca de cien años para ajustarse al cambio y nos proponen no sólo un rediseño de nuestras organizaciones, sino reinventarlas completamente. ¿Qué haremos los que ya ahora estamos retrasados?, ¿Qué haremos los países que ya de por sí estábamos lejos de los estándares antiguos de desarrollo?

Los estudiosos de la Administración de Recursos Humanos se han involucrado entre otras acciones principales, en la definición de funciones, la descripción de puestos y su análisis y valuación. Esta última, ha sido para tener una idea de cuánto pagar y si el tabulador de sueldos está acorde o no con el pago general de la función en el mercado, pero no se ha tomado en cuenta -y ya es buena hora de hacerlo- la cuantificación, el registro y la valuación del conocimiento.

Uno de los posibles paradigmas actuales en la Administración, es precisamente estudiar la conexión entre el capital humano y el desempeño económico, que nos lleva a considerar un análisis en los sistemas de información y toma de decisiones.

Aprender es la principal característica del cambio social y económico, que se logra a través de la utilización y la adquisición del capital humano y se aprecia una clara tendencia en la actualidad, para entender los aspectos conceptuales y prácticos del tratamiento que se ha dado al capital físico para aplicarlo también al capital humano.

Los nuevos retos para la inversión en capital humano se podrían visualizar a través de las preguntas: ¿en qué invertir?, ¿estamos haciendo uso eficiente de nuestras disponibilidades en recursos humanos?. Al responder a estas preguntas, nos encontraríamos dentro de cuatro disciplinas: Economía, Administración, Contaduría y Educación. La combinación de puntos de vista provenientes de esos conjuntos disciplinarios, nos podría llevar a pensar en rediseñar el sistema de capital humano y de toma de decisiones acerca del mismo. Las repercusiones de esta combinación en nuestro país, a nivel de individuos, empresas y gobierno, se apreciarían viendo resultados provenientes de aplicar políticas de inversión en conocimiento. Parece ser que al revisar las medidas adoptadas por ellos, para mejorar el funcionamiento del mercado de capital humano, nos lleva a identificar las necesidades de políticas públicas que se identifiquen con mejores señales de competencia, validación, valuación y reportes contables y financieros del conocimiento adquirido.

Así pues, parece ser que la toma de decisiones sobre capital humano bajo circunstancias económicas cambiantes, es un punto vigente de estudio que nos llevaría a establecer o a aceptar un paradigma sobre las personas que trabajan, ¿factor, recurso o capital humano?.

La Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD), trata extensivamente este punto, a nivel mundial, refiriéndose enfáticamente a la Economía basada en el Conocimiento, sus implicaciones para la instauración de políticas de gobierno, así como la participación de los gerentes de recursos humanos, y de los contadores, financieros y educadores; trata muy especialmente, el modo de establecer los caminos para contabilizar de manera

formal el conocimiento adquirido ya sea a través de la educación formal o del entrenamiento en los centros de trabajo.

Se dice que en la actualidad, similarmente a como ocurrió en el paso de la Economía de Agricultura a la Economía Industrial, se visualiza el cambio de una mayor proporción del conocimiento en los trabajadores y en relación con los materiales, el capital y la mano de obra. El avance rápido de la ciencia y la tecnología, en la década de los ochenta, tuvo un crecimiento anual del orden del diez por ciento; la proporción de inversión física a inversión intelectual, está cambiando, en países como Alemania, Suecia e Inglaterra, en donde el total de la inversión industrial en intangibles, es mayor que la inversión en activos tangibles.

De acuerdo con Machlup (1984), el capital está formado por inversión y la inversión en recursos humanos está diseñada para incrementar su capacidad para producir y tener bienes y para disfrutar la vida; la mejoría en capacidad resulta de la adquisición de "saber qué" ó de "saber cómo" y una de las tendencias importantes en la Administración del Conocimiento, como ya hemos señalado renglones atrás, es contabilizar ese capital, para ello se requiere, para empezar, un método para su valuación. Se han señalado tres caminos usados de manera frecuente para medir el capital humano, uno es el costo de adquisición del conocimiento, otro es el establecimiento de pruebas de competencia a las que se sujetan a las personas y un tercero, consiste en estimar la productividad basándose en indicadores de logro, tales como nivel de ingreso, estatus ocupacional y seguridad en el trabajo. El primero dice poco y es muy general, se manifiesta registrando el costo de obtener un diploma, un grado ó un certificado; el segundo, trae aparejado toda la historia que ya conocemos en las pruebas: inequidad, falta de validación e inconsistencia entre otros. En el tercer método, se supone que el mercado paga de acuerdo a las habilidades poseídas, pero habría que estudiar más la liga entre remuneración monetaria y competencia adquirida a través del conocimiento. Parece ser que el camino apunta hacia la habilidad con que se maneje en las empresas la producción competitiva y la obtención de tasas de retorno aceptables. De esta manera se visualiza la relación entre capital humano y una más eficiente y sustentable actividad económica.

El capital humano, es entendido como el conocimiento que los individuos adquieren durante su vida para producir bienes, servicios o ideas, y en él juega un rol muy importante la información. Sólo mejorando significativamente las

habilidades de los ciudadanos, podríamos dar con una guía para lidiar con la incertidumbre de la economía actual.

La economía basada en el conocimiento que está emergiendo, requiere clarificar la utilidad desde el punto de vista monetario del potencial del capital humano, de su manejo financiero y de su registro contable. La medición del capital humano deberá abordarse con una mentalidad muy abierta, nueva e independiente del origen de los grados académicos, fijando la atención primero, en el caudal de conocimientos adquiridos y después, en cómo valorarlo y contabilizarlo en los mercados de trabajo y de capitales. Los esfuerzos de certificación del conocimiento profesional, desarrollados en la actualidad en México a través de CENEVAL y la certificación que realizan otros organismos públicos, como es el caso del que se encarga de la Certificación de Competencia Laboral (CONOCER), se inscriben dentro del marco de la participación de nuestro país en la economía globalizada, en donde parece que hasta ahora, el recurso humano mexicano no ha llevado la mejor parte.

"Learning Organizations", ha sido traducido como "La Organización Inteligente", "La Organización abierta al aprendizaje" y "La Organización que aprende"; esta última parece ser más adecuada al concepto de Schermerhorne (1996), que considera este tipo de organizaciones como aquellas que utilizan gente, valores y sistemas para enfrentar un cambio continuo, adaptarse y lograr un mejor desempeño a través de aprender de la experiencia. Peter Senge (1990), habla de que ésta es la era de las organizaciones que aprenden sobre dos piedras angulares: la creatividad y la innovación, las organizaciones y sus directivos deben participar en un proceso de aprendizaje constante que garantice su supervivencia y su desarrollo exitoso en el largo plazo; propone un conjunto de cinco partes principiando con el desarrollo de modelos mentales que dejen a un lado los viejos patrones de pensamiento, provocar mayor apertura personal, propiciar el pensamiento sistémico en donde cada individuo aprenda como trabaja la organización en su conjunto, cada individuo en la organización debe compartir una visión y participar en las acciones conjuntas para lograrlo a través del aprendizaje en equipo. Los individuos son los que aprenden, participan y propician o no el desarrollo de las organizaciones y el punto crucial aquí es el aprendizaje. La creatividad que se desarrolle para cumplir con los nuevos requerimientos de un mundo completamente cambiante, constituye el detonante de la permanencia

y el progreso de las organizaciones de hoy. El uso de la imaginación para crear nuevas soluciones o mejorar las actuales, determinará la participación en el mercado y la obtención de utilidades, para lo cual se requiere de la habilidad de los directivos para estimular la creatividad de todos los individuos que componen las organizaciones. Esta habilidad y la tolerancia para la diversidad, serán algunos de los rasgos distintivos de liderazgo en las épocas por venir.

Esa creatividad para construir positivamente el cambio, puede ser captada en el concepto de innovación, que es el proceso de crear nuevas ideas y ponerlas a trabajar, en aplicarlas en las organizaciones a través de mejorar procesos o de crear nuevos productos o servicios. Así es que, se percibe a la organización moderna, como aquella que genere mejores ideas en un proceso de innovación que conforme nuevos y mejores bienes y servicios; que maneje mejor la nueva información, que aprenda de ella y que cuente con los directivos que propicien y que alienten la creatividad y la aplicación de esas nuevas ideas.

El desarrollo de los sistemas de información a través de medios electrónicos, ha marcado la diferencia en el estatus moderno de la dirección de las organizaciones; es común hablar de teleconferencias y redes de información mundial, merced a un dramático cambio en la tecnología de su manejo; la información fluye mucho más rápido, en mayor cantidad y dirigida a muchas más personas ahora, que como nunca antes en la historia.

El pensamiento actual en la tecnología de la información, está dirigido hacia el desarrollo de sistemas en el área de la inteligencia artificial, esto es, en el campo que tiene que ver con la construcción de sistemas computarizados con capacidad de "razonar" en la forma en que los seres humanos lo harían ante el planteamiento de problemas de gran complejidad. El nombre con que se le conocen, es el de "Sistemas Expertos" o "Inteligencia Aplicada", en su formulación, participan equipos interdisciplinarios relacionados con la psicología del conocimiento, el diseño de sistemas por computadora, especialistas en comportamiento humano y procesos mentales y expertos en procesos de trabajo en las organizaciones, esto conduce a diseñar sistemas, para analizar y resolver problemas a la manera y al nivel de los seres humanos por medio de programas de cómputo aplicables a procesos creativos y de trabajo en diferentes campos de actividad. Se han desarrollado sistemas expertos para uso veterinario, en el

que se representa el conocimiento de los especialistas de ese campo para diagnóstico y cuidado de los animales, para resolver problemas de la administración del archivo nacional de los EE.UU., para diagnóstico de sistemas electrónicos y electromecánicos y para una gran variedad de aplicaciones que se encuentran actualmente en desarrollo para los negocios, gobierno, las fuerzas armadas y servicios de salud, entre otros que permitirán que sus administradores puedan dedicar su tiempo y sus habilidades a resolver problemas más complejos que aún no sean programables o manejables a través de los sistemas expertos.

De esta manera podemos arribar a las siguientes consideraciones teóricas:

- 1.- El proceso constante de innovación tecnológica en la producción de bienes y servicios en el que se ve inmerso el mundo actual, hace necesario pensar en nuevas formas de interacción social basadas en el conocimiento, incluyendo la organización del trabajo, las relaciones laborales, la Administración de las organizaciones y la participación de las autoridades federales y estatales en materia de Educación, Trabajo y Economía. El punto clave aquí es: el conocimiento
- 2.- La participación creciente del conocimiento humano en la producción de bienes y servicios ha llevado a diversos teóricos y estudiosos a considerarle más que como un recurso, como un capital, que debe ser analizado significativamente en la actualidad, como lo ha sido la Agricultura, la Minería y la producción de toda clase de bienes y servicios. En tal virtud, habrá que desarrollar estudios sobre la medición de ese capital como paso previo a su contabilización y manejo financiero
- 3.- Hasta ahora no ha sido sino un giro eufemístico para el buen decir en los discursos de ejecutivos y políticos, referirse al personal como el más valioso de los activos de la organización y ya es indispensable establecer bases reales que permitan la Administración estratégica de la participación humana en la producción de bienes y servicios

### **III.- Sugerencias metodológicas para investigar sobre los paradigmas en administración**

El punto que deseamos resaltar, es aquél que nos identifique cuáles son los conocimientos que marcan la pauta en Administración, que son guía y cima de las aportaciones vigentes de los diversos pensadores en esta disciplina. También queremos saber qué implicaciones tienen estos paradigmas en la educación de la población en general y en especial, de aquella que habrá de interactuar profesionalmente en el entorno económico participando en la Administración de las organizaciones. La investigación debe tener un carácter exploratorio y su orientación debe ser descriptiva y enfocada a la información referente a los dos últimos años. El problema de investigación que específicamente queremos abordar, consiste en identificar cuáles son los nuevos paradigmas de la Administración, por un lado y por el otro, identificar las repercusiones que éstos tienen en los procesos educativos de nuestro país.

¿En dónde buscar? sería nuestra primera interrogante, ¿a quién preguntarle cuáles son los nuevos paradigmas o cuáles son en la actualidad, los conocimientos generalmente aceptados? Esto plantea una dificultad de afiliación en una corriente específica o de reconocimiento hacia alguna línea de aportaciones en particular. Me parece que un método adecuado de investigar sobre este problema, sería referirnos hacia los frutos que se están dando en las fuentes de investigación, a las materias que se están enseñando en las sedes de la más alta educación y también, hacia los tópicos que se estén divulgando en las fuentes de información, específicamente, en los "journals" y en los libros recientemente publicados.

El conocimiento pasa por diferentes momentos desde que a alguien se le ocurre pensar en él o lo "descubre", hasta que es divulgado al menos entre el público interesado; por ello, creo que de las tres fuentes mencionadas, deberá de ir en primer lugar la que se refiere a los tópicos y líneas de investigación que estén siendo atendidas por la gente dedicada a esta actividad, es decir, los investigadores, en los centros de mayor prestigio.

Siguiendo esta metodología estaremos en posición de saber qué líneas se están desarrollando actualmente en las instituciones de enseñanza más prominentes en Administración y así, de manera indirecta, nos iremos enterando

a través de esas tendencias, de cuales son los conceptos y teorías que se están formando o que se están consolidando en los centros de investigación ubicados en la punta de lanza del conocimiento y estaríamos en posibilidad de conocer, por este lado, los paradigmas que sus investigadores consideran vigentes ó aquellos en los que se encuentran trabajando actualmente para formarlos

Otro punto en que será pertinente investigar, es aquel en dónde se estén publicando los puntos de vista más adelantados que producen los investigadores y que son sujetos a una fuerte revisión a través del arbitraje internacional, me estoy refiriendo a los "journals" ó revistas especializadas de mayor prestigio. El razonamiento aquí, sería que para enterarnos cuáles son los paradigmas, profundamente meditados o razonados por la gente de conocimiento, debemos acudir a sus publicaciones; de esta manera, será importante revisar concienzudamente los contenidos de las investigaciones publicadas por instituciones como la Academy of Management o las que contienen el Britttish Journal of Management ó el Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, por mencionar algunas.

Seguramente será conveniente complementar la información del punto anterior, buscando en las casas editoriales con carácter internacional y de mayor prestigio especializadas en tópicos referentes a la Administración, como es el caso de Prentice Hall, Mc.Graw Hill, Addison Wesley, the Oxford University Press, por ejemplo, para identificar aquellos conocimientos que merced a su trascendencia y aceptación por la comunidad estudiantil, han merecido ser presentados en forma de libro y puestos a la comercialización general para su distribución.

La investigación irá dirigida a discriminar aquellas temáticas que efectivamente constituyen partes importantes de los paradigmas vigentes y o emergentes en la Administración, enfocándola hacia:

- a) los investigadores y sus líneas de investigación en instituciones reconocidas
- b) los planes de estudio de posgrado en Administración
- c) las publicaciones internacionales en forma de journals o revistas especializadas
- d) la temática de las convocatorias o "calls for papers" de los Congresos próximos relacionados con la Administración

Se debe buscar obtener como resultado, la especificación clara de las tendencias en el conocimiento emergente en Administración a nivel internacional, a partir de los señalamientos encontrados en los cuatro indicadores mencionados: temática en las publicaciones más avanzadas, temática en los congresos proyectados en un futuro cercano y líneas de investigación y currícula académicos establecidos en los centros correspondientes a la más alta educación en Administración. Esos resultados serían analizados a la luz de los señalamientos teóricos que se perciben en nuestro entorno y de esta manera, llegaríamos a identificar con bases sólidas, por un lado, cuáles son las tendencias para el establecimiento de nuevos paradigmas en Administración, y por el otro, cuáles serían sus repercusiones en la educación en general y en especial, en el ámbito de la Administración actual.

#### **IV.- Sobre las líneas de investigación**

Un sondeo preliminar, nos llevó a revisar las últimas publicaciones de los más conocidos journals con arbitraje internacional para enterarnos, de la temática que está siendo desarrollada por los investigadores del mundo en nuestra materia; para ello, acudimos a las siguientes:

- Academy of Management Review, vol. 22, 1997
- British Journal of Management, vols. 8 y 9, 1997 y 1998
- Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, vol. 14, 1997
- Behavioral Research in Accounting, vol. 9 y 10, 1997 y 1998
- Accounting, Management and Information Technologies, vol.7, 1997
- International Journal of Human Resource Management, vols. 8 y 9, 1997 y 1998

Se revisaron veinticuatro números diferentes de las ediciones más recientes, abarcando 167 artículos, en los que la temática más frecuentemente abordada, fue la siguiente:

- 23 artículos sobre aprendizaje y conocimiento en las organizaciones
- 15 estudios transculturales en Administración
- 10 artículos sobre cambio social y organizacional
- 10 artículos sobre diversidad y estudios interdisciplinarios
- 10 artículos sobre sistemas de información
- 5 artículos sobre liderazgo

Es decir, que lo que más se está escribiendo en el medio idóneo, se refiere a la temática del conocimiento, en primer lugar, a los estudios transculturales, al cambio y a los sistemas de información; entonces parece ser que valdría la pena profundizar en un estudio más completo acerca de estos tópicos, que nos aportara mayor evidencia sobre lo que en la actualidad la comunidad mundial de investigadores y expertos en Administración, están adoptando como materia de estudio y la formación de los modernos paradigmas en esta disciplina.

De la misma manera, refiriéndonos a las áreas y líneas de investigación que estén siendo desarrolladas en las instituciones más importantes en estudios de Administración, la tendencia mundial hacia la convergencia en la formación de determinados paradigmas, nos conducen hacia ciertos tópicos.

La Facultad de Administración de la Universidad Mc.Gill, una de las más reconocidas de Canadá, en su producción mas reciente, se refiere de manera importante a Administración de la tecnología, Sistemas de producción, Mercados emergentes, Estudios transculturales y de género, Poder y cambio organizacional, entre otros.

La Escuela de Administración de la Universidad de California en Berkeley, publica sus mas recientes investigaciones que versan sobre Ética, Globalización, Desarrollo sostenible, Estrategias de segmentación de mercados y Tecnología de la Información, que destacan entre mas de 60 temas desarrollados.

La Escuela de Administración de la Fundación Getulio Vargas, desarrolla líneas de investigación sobre la Filosofía del pensamiento administrativo, Estrategia e innovación organizacional, Metodología y análisis de datos, Etica en las organizaciones y Tecnología de gestión, entre otras de un total de 26 investigaciones en proceso actualmente.

La Escuela de Administración de la Universidad de Harvard, a través de su división de investigación, durante el lapso comprendido de Enero de 1998 a Noviembre de 1999, presenta investigaciones en 212 papeles de trabajo, en los que se destacan temas como Innovación tecnológica, Revolución de la información, Cambio en la Economía, Negociación, Estudios transculturales,

Organizaciones abiertas al aprendizaje, Empresas familiares, Mercados emergentes, Comportamiento organizacional, entre otros.

En el ámbito nacional mexicano, las dos mayores instituciones de enseñanza e investigación al mas alto nivel, son indudablemente la Universidad Nacional Autónoma de México y el Instituto Politécnico Nacional. Específicamente en Administración son, respectivamente, la Facultad de Contaduría y Administración y la Escuela Superior de Comercio y Administración, señaladas destacadamente por su enfática participación en dichas tareas.

En la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, se encuentran establecidas doce áreas de investigación con noventa y cuatro líneas sobre aspectos teóricos y técnicos aplicables a las disciplinas que ahí se imparten: Teoría de la Organización, Teoría del conocimiento, Comportamiento Humano en las organizaciones, Administración de la innovación tecnológica, Empresas pequeñas y medianas, Negocios internacionales, Sistemas de Salud, entre otras

En la Escuela Superior de Comercio y Administración del IPN, en su sección de graduados, se están desarrollando investigaciones de muy diversa índole, como lo referente al Acuerdo Comercial con la Comunidad Económica Europea, La administración de la pequeña empresa, Globalización, Modelos alternativos de financiamiento, Productividad, Comportamiento organizacional, Análisis comparativo internacional, entre otras.

En lo referente a la composición de los planes de estudio de posgrado en Administración en México, incluyen generalmente para nivel de Maestría, asignaturas como Teoría de la Administración, Análisis del entorno empresarial, Administración de la innovación tecnológica, Dirección de Recursos Humanos, Dirección de Mercadotecnia, Comportamiento Organizacional, Ética en los Negocios, Métodos cuantitativos, Administración financiera, entre otras. En lo que se refiere al nivel de Doctorado, la tendencia actual tanto en la UNAM como en el IPN, corresponde al sistema tutorial por investigación, sin materias escolarizadas que figuren específicamente en el plan de estudios, por otro lado, la tendencia en universidades de diversas partes del mundo, como Manchester, Washington o Hong Kong, entre otras, se aprecia en el ofrecimiento que hacen actualmente, de programas de Doctorado en Administración con materias escolarizadas y con aplicación práctica adicionalmente al trabajo de investigación

al que es sometido el candidato; se enfatizan asignaturas tales como comunicación, liderazgo, análisis de problemas y toma de decisiones. La educación doctoral esta diseñada para asumir responsabilidades múltiples en investigación, docencia, administración de universidades, consultoría y puestos directivos en diversos sectores de la industria y el comercio.

En lo referente a la temática de los congresos mas recientes, podemos mencionar que en el congreso nacional de administración celebrado en Acapulco en Octubre de 1999, se trató sobre Métodos de investigación, Certificación de conocimientos, Principios de Administración generalmente aceptados, Estrategias de cambio, Globalización, Geografía política de la pobreza y Desarrollo estratégico sostenible; en el Congreso del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración CLADEA, que se llevó a cabo en Puerto Rico, también en Octubre de 1999, se trató sobre Segmentación de mercados, Globalización, Competitividad, Innovación tecnológica, Ética y responsabilidad, Conocimiento, Comunicación y Educación entre otros. El Congreso de la Business Association for Latin American Studies BALAS, que habrá de celebrarse en Abril del año 2000 en Caracas, se incluyen temas como: Integración de mercados y bloques de comercio, Recursos Humanos y Relaciones industriales, Logística y operaciones, Emprendedores, Innovación tecnológica, Ética y Estudios transculturales entre otros.

A partir del análisis de la información aquí mencionada, podemos considerar que el camino que mayormente se señala, toma cuando menos tres derroteros para concluir: el conocimiento, la información y la creatividad.

**1.- EL CONOCIMIENTO**, reformulando esquemas de educación formal *-no se puede seguir preparando con viejos esquemas, a profesionales que enfrentarán una realidad diferente-*; reinventando procedimientos de educación continua *-habrá que garantizar el conocimiento actualizado a las generaciones anteriores-*; integrando una filosofía de aprendizaje constante en las organizaciones *-las organizaciones que aprenden de sus propios empleados, proveedores y clientes, tendrán las mejores oportunidades de negocios-*.

**2.- LA INFORMACIÓN**, estableciendo la utilización inteligentemente selectiva de la misma y de los medios modernos para su procesamiento

-diseño de sistemas expertos, inteligencia artificial, computadoras y comunicación electrónica-

**3.- LA CREATIVIDAD**, habrá que imaginar formas nuevas de racionalización en las empresas, nuevos estilos de dirección y formas de liderazgo, nuevas formas de planeación y estructuración de las organizaciones, nuevos esquemas de motivación, una gran capacidad de tolerancia a la ambigüedad y desarrollo de nuevas habilidades para el manejo de la angustia y el estrés.

La información analizada nos permite colegir que esos tres derroteros, están formando los paradigmas actuales en los que la Administración es de utilidad en el contexto económico de la actualidad; habrá que reunir mayor evidencia para comprobarlo o proponer alternativas a la luz de las propuestas presentes en este artículo.

## Bibliografía

- Drucker Peter *"Managing for the future: the 1990's and beyond"*, ed.Truman, 1992.
- Drucker Peter y Nakauchi I. *"Tiempo de Desafíos, Tiempo de Reinenciones"*, ed.Hermes, México, 1997.
- Kiernan Matthew; *"The eleven commandments of 21st century management"*, ed.Prentice Hall 1996.
- Kuhn Thomas S. "La estructura de las revoluciones científicas", Fondo de Cultura Económica, México, 1999.
- Liebowitz Jay, "Expert Systems for Business and Management"; Prentice Hall, EEUU; 1990.
- Liebowitz Jay and De Salvo D; *"Structuring Expert Systems; Domain Design and Development"*; Prentice Hall Inc., EEUU, 1990.
- OECD , *"Measuring what people know"*; 1996.
- Rocketman, Fisher M., *"Toward the abandonment of everything"*; 1996.
- Schermerhorn John; *"Management"*, ed.Wiley, 1996.
- Senge Peter; *"The Fifth Discipline"*, Bantam Doubleday Publishing, EEUU, 1990
- Toffler Alvin, *"La Empresa Flexible"*; ed.Plaza & Janes,1986.
- Tapscott Don, Caston A.; *"Cambio de Paradigmas Empresariales"* Colombia, 1995
- Torres Solís J.R., *"Doctorado interinstitucional en Administración"*, Revista Omnia, UNAM, 1998.
- Zea Leopoldo; *"Introducción a la Filosofía"*, ed.UNAM, México,1983.